

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ,
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД «ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ імені К.Д. УШИНСЬКОГО»

Хмельницька гумантарно-педагогічна академія (Україна)

Юго Западний університет «Неофіт Рілські» (Болгарія)

Велікотирновські Університет «Св.Св.Кіріл і Методій» (Болгарія)

Харбінський інженерний університет (Китай)

Міжнародний Незалежний Університет Молдови (ULIM) (Молдова)



УПРАВЛІННЯ ТА ІННОВАЦІЇ В ОСВІТІ: ДОСВІД, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
21-22 листопада 2024 року**

УДК: 378.11+371.201+658.401.2
У677

ОРГКОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

Сакалюк О. О. – завідувач кафедри освітнього менеджменту та публічного управління ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», кандидат педагогічних наук, доцент.

Ручкіна М. М. – доцент кафедри освітнього менеджменту та публічного управління ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», кандидат педагогічних наук, доцент.

Рецензенти:

Корнєшук В. В. – завідувач кафедри психології та соціальної роботи Національного університету «Одеська політехніка», д.пед.н., професор

Воронова С. В. – завідувач науково-методичної лабораторії управлінської діяльності та забезпечення якості освіти, старший викладач кафедри філософії освіти КЗВО «Одеської академії непевної освіти Одеської обласної ради», к. пед. н.

Рекомендовано до друку Вченою радою ДЗ «ПНПУ імені К. Д. Ушинського», протокол №7, від 26 грудня 2024 року.

Відповідальність за зміст матеріалів несуть їх автори.

Управління та інновації в освіті: досвід, проблеми та перспективи:

У677 збірник матеріалів міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса 21-22 листопада 2024 року Одеса : ПНПУ імені К. Д. Ушинського , 2024. 134 с.

До збірника увійшли матеріали міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої управлінню закладами освіти, досвіду, проблемам та перспективам їх розвитку.

Науковці та здобувачі освіти висвітлюють питання щодо управління освітнім процесом в умовах розвитку інноваційного середовища та організаційно-психологічних аспектів менеджменту в освіті.

УДК: 378.11+371.201+658.401.2
© Університет Ушинського, 2024

організація праці освітнього менеджера повинна ґрунтуватися на синтезі інноваційних технологій, професійної компетентності та адаптивності до сучасних змін.

Література

1. Вища освіта в Україні: реалії сучасного розвитку // С. Сисоєва, Н. Батечко. Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Київський університет імені Б. Грінченка, Національний університет біоресурсів і природокористування України: Київ ВД ЕКМО, 2011. 368 с.
2. Вознюк Л. Освітній менеджмент в умовах інноваційних змін // *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти «Публічне управління та адміністрування»*. № 2 (5) 2023 р. С. 35-39. URL :
3. Гриньова М. Особистісно орієнтована технологія навчання та виховання // *Інтернет-методрада як інструмент відкритого ефективного співробітництва з проблем методики викладання у ВНЗ I-II рівнів акредитації*. 2015. С. 2. URL : <http://acup.poltava.ua/wp-content/uploads/2015/03/GrinovaM.pdf>
4. Долженков О. О. Управління закладом загальної середньої освіти на засадах системного підходу// *Інноваційна педагогіка*. Вип. 7. Т. 2. 2018. С. 143-148. URL : [32.pdf](#)
5. Системний підхід у вищій школі : навч. посіб. / автори-упоряд. Кочубей Т. Д. , Іващенко К.В. Умань: ПП Жовтий О. О., 2014. 131 с. URL : <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/3795/1/%D0%9A%D0%BE%D1%87%D1%83%D0%B1%D0%B5%D0%.pdf>
6. Феєр, О. В., Товт Т. Й., Машкаринець М. С. Аналіз теоретичних підходів до управління підприємством // *Міжнародний науковий журнал "Освіта і наука"* / голов. ред.: Щербан Т. Д.; заст. голов. ред.: Jerzy Piwowarski; Гоблик В. В. - Мукачево-Ченстохова : РВВ МДУ; Академія ім. Я. Длугоша, 2021. - 2(31). - С. 173-17
7. Черноіваненко Г. Функціональний підхід до управління інноваційною складовою підприємства. URL : <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19740/1/%d0%a1%d0%a2%d0%90%d0%a2%d0%ac%d0%af%20%d0%92%20%d0%93%d0%a3.pdf>

Головчук Юлія, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛІДЕРСТВА В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасному світі, де охорона здоров'я є однією з найважливіших сфер суспільного життя, роль керівників медичних закладів набуває особливої важливості. Лідери в закладах охорони здоров'я не лише виконують адміністративні функції, а й виступають стратегами, інноваторами та натхненниками команд, відповідальних за здоров'я населення. У зв'язку з новими викликами, цифровізація медицини, зростання вимог пацієнтів та зміни

в системі охорони здоров'я, трансформація ролі керівників є невідворотною. Лідери повинні володіти низкою компетенцій, що дозволяють ефективно реагувати на швидкі зміни у сфері медицини [1, с. 1326-1330; 2, с. 111-130].

Таблиця 1. Основні вимоги до сучасних керівників у медичній сфері

Компетенція	Основні вимоги до сучасних керівників
Стратегічне мислення	Лідери повинні вміти прогнозувати довгострокові наслідки своїх рішень і розробляти стратегії, які сприяють розвитку організації. Вони мають оцінювати ризики, приймати обґрунтовані рішення та адаптувати організацію до змін.
Цифрові компетенції	В умовах цифровізації медицини керівники зобов'язані володіти навичками управління цифровими процесами. Відповідальність за впровадження електронних медичних записів, телемедичних послуг та використання великих даних (Big Data) у прийнятті клінічних рішень лежить на плечах сучасного лідера.
Комунікаційні навички	Уміння спілкуватися як з командою, так і з пацієнтами та громадськістю є критичним фактором успішного управління. Відкритість до зворотного зв'язку, здатність мотивувати співробітників та ефективно вирішувати конфлікти підвищує довіру до керівника.
Емпатія та етичне лідерство	Лідер у медичній сфері повинен бути не лише адміністратором, а й людиною, яка розуміє потреби пацієнтів та співробітників. Етичні стандарти управління, повага до людських прав та увага до психоемоційного стану персоналу є невід'ємною частиною успішного керівництва.
Управління змінами та інноваціями	Сучасний керівник має бути агентом змін, який не боїться впроваджувати нові технології, змінювати внутрішні процеси та ініціювати інноваційні підходи до лікування та обслуговування пацієнтів. Це включає як управління впровадженням нових технологій, так і підтримку культурних змін в організації.

Для того щоб відповідати сучасним вимогам, лідери медичних закладів повинні постійно вдосконалювати свої навички та знання. Один із ключових шляхів для цього – неперервна освіта. Програми професійного розвитку, курси з управління змінами, цифрові компетенції та лідерські тренінги стають важливою складовою успішної кар'єри керівників медичних закладів. Ще одним важливим напрямком розвитку лідерів є менторство та коучинг. Можливість отримати поради та підтримку від досвідчених керівників дозволяє молодим лідерам уникати типових помилок і швидше адаптуватися до нових ролей.

Трансформація ролі лідерів у медичних закладах стає відповіддю на глобальні зміни в охороні здоров'я. Традиційний підхід до керівництва, заснований на ієрархії та адміністративному контролі, поступово замінюється партнерським підходом, де керівники стають наставниками, які працюють над

розбудовою команд, сприяють інноваціям та створюють умови для професійного розвитку персоналу. Крім того, сучасні лідери мають адаптуватися до гнучкого управління. Ситуації, які виникають через глобальні кризи, такі як COVID-19, показують, що керівники повинні бути готові до непередбачуваних обставин і вміти швидко реагувати на нові виклики [3; 4].

Лідерство у закладах охорони здоров'я зазнає серйозних змін, викликаних глобальними трендами, інноваціями та зростанням вимог до якості медичних послуг. Сучасні лідери повинні володіти стратегічним мисленням, цифровими навичками, комунікаційними компетенціями та емпатією, щоб ефективно керувати медичними установами. Розвиток лідерів у цій сфері є важливим для забезпечення успішної трансформації медичних закладів у майбутньому та їх адаптації до нових умов [1, с.1332-1334 ; 5, с. 19-23].

У Європі сучасне управління закладами охорони здоров'я базується на комплексному підході, який поєднує інновації, прозорість, підзвітність та орієнтацію на пацієнта. Країни Європейського Союзу розробляють і впроваджують практики, що сприяють підвищенню якості медичних послуг та оптимізації управлінських процесів у системі охорони здоров'я. Основні європейські тенденції у лідерстві в медичних закладах відображені в табл. 2.

Європейські тенденції в управлінні закладами охорони здоров'я відображають сучасні виклики глобального світу, що включають цифровізацію, пацієнтоцентричність, екологічну стійкість та прозорість у діяльності медичних установ. Керівники закладів охорони здоров'я повинні адаптувати свої управлінські підходи до цих нових вимог, щоб забезпечити високу якість медичних послуг, фінансову стабільність та довіру громадськості.

Таблиця 2. Основні європейські тенденції у лідерстві в медичних закладах

Напрямки	Характеристика
Пацієнтоцентричний підхід	Один із ключових принципів сучасного управління в Європі – це орієнтація на пацієнта. Усі управлінські рішення повинні враховувати інтереси пацієнтів, їхню безпеку та якість медичних послуг. Пацієнти стають активними учасниками процесу надання медичної допомоги, що вимагає від керівників медичних закладів створення умов для залучення пацієнтів у прийняття рішень.
Цифровізація охорони здоров'я	Європейські країни активно впроваджують цифрові технології в систему охорони здоров'я, такі як електронні медичні картки, телемедицина, мобільні додатки для пацієнтів та штучний інтелект для діагностики. Цифровізація дозволяє покращити ефективність роботи медичних установ, знижує адміністративні витрати та сприяє покращенню доступу до медичних послуг.
Розвиток лідерських компетенцій	Європейські керівники закладів охорони здоров'я дедалі більше орієнтуються на лідерські компетенції, які дозволяють створювати ефективні команди, впроваджувати інновації та швидко реагувати на зміни. Європейські освітні

	програми для керівників ЗОЗ часто включають модулі з лідерства, управління змінами та кризового менеджменту.
Екологічна стійкість	Європейські медичні установи все більше уваги приділяють екологічній стійкості. Керівники закладів охорони здоров'я розробляють стратегії зменшення впливу на довкілля шляхом оптимізації споживання ресурсів, утилізації відходів і впровадження енергозберігаючих технологій. Ця тенденція відповідає загальноєвропейському курсу на боротьбу зі змінами клімату.
Професійна автономія та міждисциплінарна співпраця	В Європі спостерігається зміщення до надання професійної автономії лікарям та іншим медичним працівникам. Це дозволяє швидше приймати рішення на місцях і поліпшувати медичні процеси. Міждисциплінарна співпраця також стає важливим елементом управління, адже багато проблем охорони здоров'я потребують командного підходу, що включає лікарів, медсестер, соціальних працівників та адміністративний персонал.
Підзвітність та прозорість	Європейські медичні установи приділяють велику увагу прозорості в управлінні та підзвітності перед громадськістю. Це включає оприлюднення результатів діяльності закладів, відкритість фінансової звітності та дотримання стандартів якості. Такий підхід підвищує довіру пацієнтів до системи охорони здоров'я та забезпечує відповідальність керівників за свої рішення.
Інтеграція медичних послуг	Європейські країни активно працюють над інтеграцією медичних послуг, створюючи єдині мережі медичної допомоги, які охоплюють первинну, вторинну та спеціалізовану медичну допомогу. Така інтеграція покращує координацію надання послуг та підвищує ефективність використання ресурсів, що дозволяє забезпечити більш комплексний підхід до здоров'я пацієнтів.
Фінансова стабільність та ефективність	Управління фінансами є важливим елементом для європейських медичних закладів. Багато країн ЄС використовують моделі фінансування, які стимулюють ефективність надання послуг, такі як плата за результати, страхові системи та використання приватного капіталу для покриття витрат на медичні послуги. Лідери ЗОЗ повинні бути добре обізнані з різними моделями фінансування та вміти ефективно керувати бюджетами.

Крім того, керівники медичних установ повинні зосереджувати увагу на розвитку персоналу та впровадженні безперервного навчання для медичних працівників, щоб вони могли ефективно використовувати новітні технології та адаптуватися до змін у системі охорони здоров'я. Це включає підготовку до роботи в умовах цифровізації, розвитку навичок комунікації з пацієнтами та

впровадження екологічно сталих практик у щоденну діяльність. Лідери повинні підтримувати створення культури інновацій та відкритості до змін, що сприятиме стійкому розвитку закладів охорони здоров'я та їхньому успіху у сучасному світі.

Література

1. Dybchuk L., Holovchuk Y., Nahorna O., Yashchenko M., Svyry O., Kunets K. Digital Content Marketing: Optimisation of Content in the Distribution Policy System of Trade and Agro-Industrial Enterprises. *Economic Affairs*, Vol. 69 (03), pp. 1325-1335, 2024. URL: <https://economicaffairs.co.in/Journal/abstract/id/NjUyOQ==/?year=2024&month=September&volume=Volume%2069&issue=Issue%203>
2. Головчук Ю. О. Інноваційні засади формування маркетингових стратегій регіонального розвитку туризму в умовах нестабільності: дис. д-ра. екон. наук : 08.00.05. Одеса, 2024. 456 с. URL: <https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/disser-Golovchuk.pdf>
3. Голод А. П., Штойко П. І., Головчук Ю. О. Концептуальні засади туристичної регіоналістики. *Географія та туризм*. 2022. Вип. 68. URL: <http://www.geolgt.com.ua/images/stories/zbirnik/vipusk68/v681.pdf>
4. Графська О. І., Головчук Ю. О., Четирбук О. Р. Теоретичні засади дослідження туристичної інфраструктури як інноваційної основи регіонального розвитку туризму. *Інфраструктура ринку*, 2022, №66. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-26>
5. Черевко О. В., Белоусова Н. В., Головчук Ю. О. Теоретико-методологічне забезпечення розвитку економіки регіонів України. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №4. С. 17-25. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/4.21._topic_-Cherevko-O.V.-B%D1%96elousova-N.V.-Golovchuk-J.%D0%9E.17-25.pdf

*Горліченко Андрій, Україна
Колесніков Максим, Україна*

КОНТРОЛЬ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ВИДИ ТА ФУНКЦІЇ

Однією з важливих проблем сучасної педагогічної теорії та практики вищої освіти є організація ефективного контролю діяльності закладів вищої освіти, зокрема щодо результатів навчально-пізнавальної діяльності. Грамотно побудований контроль сприяє не лише визначенню рівня та якості засвоєння знань студентами, але й дозволяє своєчасно здійснювати корекцію, оцінювати перебіг і результати освітньої діяльності, а також знаходити шляхи для її вдосконалення, що значно підвищує ефективність освітнього процесу.

Актуальність удосконалення внутрішнього контролю зумовлена кількома чинниками:

- зростанням вимог до якості освіти (університети мають відповідати не лише національним, а й міжнародним стандартам, що потребує постійного

ЗМІСТ

Секція 1	
Білинська М. СУЧАСНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В КОРИСТУВАННІ ШТУЧНИМ ІНТЕЛЕКТОМ	3
Garakanidze Z. GEORGIA'S TECHNOCRATIC RISK ANALYSIS TO ENSURE ITS ECONOMIC SECURITY	7
Гжибовська Т., Дай Дапин СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ	10
Головчук Ю. ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛІДЕРСТВА В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	13
Горліченко А., Колесніков М. КОНТРОЛЬ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ВИДИ ТА ФУНКЦІЇ	17
Данько О. ВПЛИВ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ НА УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ	20
Казимир Я. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	23
Копусь О., Мельнік А. РОЗВИТОК ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: СУЧАСНІ АСПЕКТИ	26
Мамутов Ф. ЧИННИКИ УПРАВЛІНСЬКОГО СПІЛКУВАННЯ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	27
Почетова В. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-КОМУНІКАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	30
Савчук С. СТРУКТУРА УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ (ЗЗСО)	34
Сакалюк О., Ван Чжипен САМОРОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ	36
Секція 2	
Груник І. ВИКЛИКИ ТА РИЗИКИ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ	39
Данченко Н. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	42